

以結構方程模式探討社工人員知識管理態度 對工作績效之影響

褚麗絹*

南華大學企業管理系副教授

李承霖

慈濟大林醫院總務室保管組組長

陳淑雀

彰化縣政府秘書

摘要

就未來台灣地區人口與社會發展趨勢加以研判，人口老化、外籍配偶、失業輔導與貧困救助等問題，將成為日後服務項目比例之多數，面對經濟不景氣與社會壓力所產生的問題，促使社會工作者必須快速學習更多專業技術及相關知識經驗，以因應實務所需。本研究即對於各縣市政府社工人員其知識管理態度與工作績效之間的關係進行探討，運用結構方程模式以分析其間的影響性。研究結果發現，所建構之線性結構模式其整體模式適配度相當良好，內部適配度之品質亦獲得肯定；並可進一步得到以下結論：各縣市政府社工人員知識管理態度愈正向，將有助於提升其工作績效表現，此外社工人員其工作特性對於知識管理態度正向影響係數值高達 0.89，可顯示社工員對於知識管理給予很高的支持，在知識管理態度的中介影響，對於員工的工作績效亦有正向效果。

關鍵字：工作特性、知識管理態度、工作績效、結構方程模式

*通訊作者：褚麗絹

Email：lcchu@mail.nhu.edu.tw



Effects of Attitude of Knowledge Management toward Job Performance among Social Workers by Structural Equation Modeling

Li-Chuan Chu

Associate Professor, Department of Business Administration, Nanhua University

Chen-Lin Lee

Chief of Inventory Department, Tzu-Chi Dalin Hospital

Shu-Chuen Chen

Secretary, Changhua County Government

Abstract

According to the trend of population and social development in Taiwan, issues related to aging population, foreign spouses, employment assistance and poverty assistance will be the majority of service in future. Under the issues associated with economic adversity and social pressure, social workers must rapidly learn more professional skills and knowledge to meet the needs. This study was to explore the relationship between the attitude of knowledge management and job performance among social workers of county government, and analyze the impact through Structural Equation Modeling as well. A result showed that overall model fit of the linear structure model was quite good, and the internal quality of structure model fit was positive as well. Furthermore, social workers of county government having more positive attitude of knowledge management were more likely to improve their job performance. As a result of social workers' job characteristics having a positive influence coefficient 0.83 toward attitude of knowledge management, it indicated that they highly supported knowledge management. In addition, job performance could be affected by job characteristics through the mediating effect of the attitude of knowledge management.

Keywords: Job Characteristics, Knowledge Management, Job Performance, Structural Equation Modeling



壹、緒論

社會福利 (Social Welfare) 在「社會工作辭典」定義為「一種國家的方案、給付與服務體系，以協助人民滿足其社會、經濟、教育與健康需求，此乃社會的維持基礎」(Barker, 1999)。簡言之，社會福利政策的執行是維護國家正常運作的基礎，協助人民滿足其生活基本需求，是有計畫、持續的服務行為。依據我國公務體系人力之晉用條件，社會服務工作者 (Social Workers) 除公務考試通過任用資格外，其次則為編制外的臨時人員任用，主要的工作內容為協助不同型態弱勢族群、需求性高的個案及臨時發生之社會案件等，最為重要的目的則是為協助國內民眾滿足於社會、經濟、教育與健康之諮詢與服務。而全美社會工作者協會 (The National Association of Social Workers, NASW) 於 1973 年提出綜合性的社會工作定義：「社會工作者是協助個人、團體、社區增強或恢復其社會功能的能量，以及創造有利於達成目標的社會條件的一種專業活動」。

社會行政工作 (Social Administration Work) 重點在於討論如何將社會服務輸送到需求者手上的過程，傳輸過程有三個最主要的任務：規劃、管理與執行。規劃是指如何把社會目標轉化成為社會行動的過程；管理是指資源的籌措、配置，組織結構的設計、人力部署與領導、員工招募、訓練與督導、溝通與協調、品質管理與績效管理與決策等，執行包括對需求者的諮詢、轉介、諮商、資源提供，以及為達成目標所進行的社區關係、工作協調與整合、評估等 (Slavin, 1985)。目前，各縣市政府編制內的社會工作師及約聘社會工作員，是執行社會福利工作的主要人力，直接對個人、團體、家庭、組織、社區從事輔導及救助，並兼任機構方案設計之審核、督導等各種業務，工作的最大特性是需取決於當下環境與目標，同時扮演不同的角色。而就未來台灣地區人口與社會發展趨勢加以研判，人口老化、外籍配偶、失業救濟與貧困等問題，將成為日後服務項目比例之多數，面對社會結構變遷所產生的問題，促使社會工作者必須快速學習更多專業技術及知識，來滿足工作或業務上的需求，不再受限於框架內的知識與觀念，以因應不



同的情況發生。

隨著知識經濟時代的來臨，知識已成為一種策略性的資產，以及創造企業核心能力的主要來源，任何機構組織的核心競爭力在於組織成員知識的創新及組織智慧的孕育累積，故良好的知識管理制度是個人或組織維持競爭優勢的不二法門。對於政府機構而言，知識管理的重要性更是不容置疑，此乃因公部門內訂有相當繁多的法令規章、政令宣導、紀錄報告及處理經驗等，對政府而言，這些都是非常重要的智慧資本。因此，推動知識管理亦是政府機關現階段最具需要性與迫切性的工作。然而從計畫行為論的「認知影響態度，態度決定行為」觀點而言，社會工作者若有效地運用資訊科技的便捷，進行知識的搜尋、儲存、傳遞與分享等，將有效提升服務品質。葉連祺（2001）認為，組織引進知識管理理論並應用於管理實務之中，將有助於管理績效的提昇。藉此，本研究將探究社工人員其工作特性之知覺對知識管理態度與認知，是否有助於工作績效提升，進一步作為思考政府機關如何運用知識管理策略之參考，有效規劃社會工作之人力，以利於社會工作人員素質之提昇，落實高效率與高品質的行政目標。

貳、文獻探討

一、社會服務之工作特性

社會工作（Social Work）是源於某種特定社會現實（Social Reality）下的產物，只有進入該社會文化脈絡中，才能真正理解社會工作不同的價值與文化基礎，而不同的社會問題與議題，以及不同的歷史發展與政經制度，均會影響社會工作的內涵與本質。

以社會服務的分類而言，大致上可分為三類，第一類為個人和家庭的社會化與發展；如托兒、青年中心、暑期活動、家庭計畫、營養午餐、老人中心、餐車服務、親職團體與家庭休閒服務等。第二類為治療協助復健與社會保護；如個案工作、兒童領導與寄養服務、觀護服務、團體治療、家庭訪視、機構式服務、學校社會工作、醫療社會工作、兒童保護、兒童輔導等。第三類則是接近資訊與指導服務；如諮詢、指導、社區參與、資訊提供、申辦、轉介、辯護、法律支援與熱線服務等。但在實務社會工作的定型，NASW 整理出社會工作的三大主要目



標，也可說是社會工作的四個功能（Zastrow, 1995）：

1. 增強人們解決問題、抗衡與發展的能量：強調「人在環境中」的概念，社會工作者以「使能者」(Enabler)的角色來幫助人。
2. 連結人與環境體系，以獲得資源、服務與機會：人既然是環境中的一部分，環境中的各個體系，包括家庭、鄰里、學校、職場、教會、團體、社區、社會等，都是滋養個人資源的提供者，社會工作者以經紀人(Broker)的角色來協助需要者。
3. 促進環境體系有效與人性的運作，來提供人們資源與服務：如何使環境中各子系統有效且合乎人性的運作，是社會工作者極需努力的工作焦點，其所扮演的角色為辯護者(Advocate)、或倡導者(Advocator)，也會因環境需要而同時扮演方案開發者(Program Developer)、督導者(Supervisor)、協調者(Coordinator)、諮詢者(Consultant)等角色，提供合適的社會服務。
4. 發展與促進社會政策：在「人在環境中」的觀點下，社會工作者相信社會政策可以改變環境，所以社會工作者將扮演規劃者與政策開發者角色，促成新的社會立法及社會政策的發展。

依據Hackman & Oldham(1975)所提出之工作特性模式(Job Characteristic Model, JCM)之觀點，指出在工作特性的核心工作層面，包含五個構面：技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性及工作回饋性，其認為這五項核心的工作特性構面會激發個人工作上重要的個人心理狀態，包括對工作意義的感受、對工作結果之責任體驗，以及對實際工作成果的瞭解。而社會福利工作者的主要工作特性即是處理人與人或者人與環境相互之間所產生之問題，盡最大的努力協助個人、家庭、團體與社區改善其生活品質，以維持社會正常運作之功能；而社工人員依其專業知識及判斷，瞭解案主的真正需求，並協助案主解決問題，給予正向的心理建設與支持，所表現的核心工作價值已內含於工作特性模式構面之中。是故，現代社會福利工作的功能不僅只是救災濟貧，更身肩負教化心智、提升心靈、維護人民健康與安全等輔導協助之功能。

Shalley et al. (2000) 認為員工從事的工作特性是影響績效的原因之一，另於其它實務研究上，多數學者指出工作特性與工作績效(Job Performance)之間呈現正相關(劉念琪、韓君豪, 2002; 巫惠貞、巫有鎰, 2001)。基於上述理由，



本研究提出以下之假設：

假設1：社工人員的工作特性對其知識管理態度有顯著性影響。

假設2：社工人員的工作特性對其工作績效有顯著性影響。

二、知識管理關聯性之探討

Nonaka (1991) 認為在不確定性的經濟體系中，持續確保競爭優勢根源在於知識 (Knowledge)。管理學大師Drucker (1993) 在《哈佛企管評論》也指出，資訊科技的發達將促成組織變革，在知識經濟的體制下，知識將取代土地、勞動力、資本、機器設備等而成為最重要的生產因素。知識並非單一的概念，而是具有多種不同面向(Facets)的綜合體，其是由經驗、技巧、文化、性格、個性、感覺等因素交互而成，而且知識具備資訊(Information)、能力(Capacity)、態度(Attitude)等特性 (Beijerse, 2000)。知識若要創造附加價值的効果，必須不斷累積與再利用，將已存在的知識，透過獨特的洞察力與創造力整合之後，產生更有價值的新知識 (Zack, 1999)。Anderson (1999)更明確指出，透過知識管理可以提昇組織內創造知識的質與量，並強化知識的可行性價值。在知識經濟的時代中，組織的價值是由知識所創造，在詭譎多變的競爭環境中所創造出來的競爭優勢也來自於知識，因此若需提昇組織內、外部競爭能力，關鍵在於是否積極導入知識管理系統，因為「知識」不只是企業的優勢來源之一，更將是優勢的「唯一」來源 (Drucker, 1993)。

知識管理 (Knowledge Management) 是一種有意識的策略，是一種複雜的過程，它包含策略與領導、文化、科技和測量等。而在「知識管理」與「工作績效」關係的研究方面，Bontis (1997) 的研究證實，個人的知識會透過組織優秀的流程效率與顧客關係顯著影響組織的績效。Gold (2001) 則針對美國部份企業以結構方程模式 (Structural Equation Model, SEM) 探討知識管理對於組織效能的影響，也應證其間具有正向影響效果。洪麗真 (2006) 以區域教學級以上之醫院為研究對象，進行知識管理與組織效能間之關係研究，採以逐步迴歸方法進行分析，其研究結果顯示，知識取得與應用能力對於組織效能的正向影響最大，導入知識管理於組織中確有其必要性。而Horng (2005) 更進一步以台灣的4所大學組織為主題，利用技術移轉的政策，將產業界的知識引導到大學領域中，並發現在不同的



文化背景下，能夠發揮真正的效能的關鍵在於知識的成功移轉。基於上述理由，本研究提出以下之假設：

假設 3：社工人員知識管理態度對其工作績效有顯著性影響。

參、研究設計與方法

一、研究架構

本研究根據研究動機、目的以及綜合相關文獻資料，分析後提出研究架構圖，如圖 1 所示。本研究以「工作特性」為自變項，「工作績效」為依變項，而「知識管理態度」為中介變項，探討各縣市編制內之社工人員其工作特性對知識管理態度與工作績效提升之影響性研究。本研究之研究變項中包含三個部份，分別為工作特性：包含工作自主性、工作回饋性、工作多樣性等構面。其二則是知識管理態度：包含知識取得更新、儲存交流、分享成長與應用彙整等。第三則是工作績效：包含解決問題的能力與創新熱忱等構面。

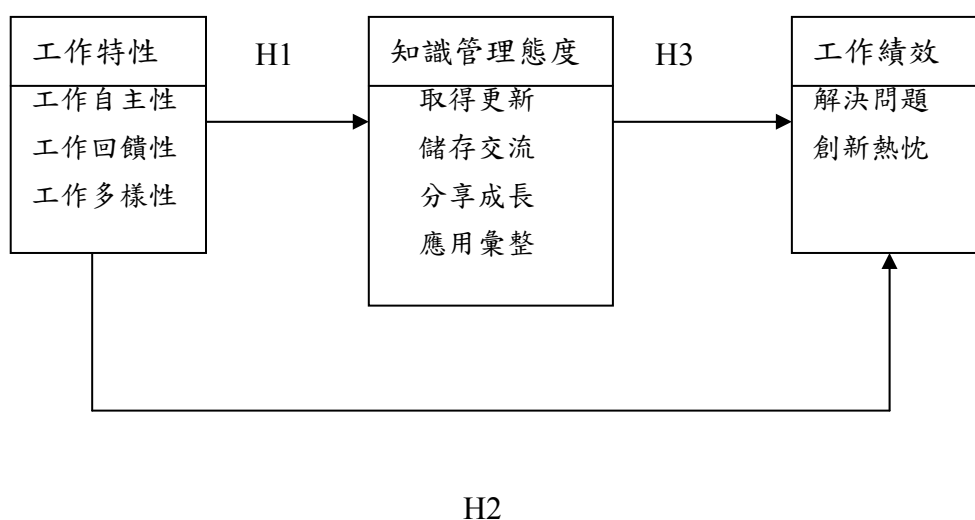


圖1 研究架構



二、變項定義與衡量構面

1. 工作特性

工作特性一般泛指與所有工作相關之因素或屬性，可區分為工作自主性、工作回饋性及工作多樣性，就工作自主性所指的是個人在工作上的獨立性、自由性及自主權的程度，而工作回饋性則是工作者能獲得其工作有關的成果或各項訊息的程度，其次是工作多樣性，說明了對於為完成工作所需採用不同的技術及運用各項才能。本量表主要參考 Hackman & Oldham (1975) 所發展之工作診斷調查表 (Job Diagnosis Survey, JDS) 為基礎，並參酌黃秀霜 (1997) 所編量表修編而成，共有 14 個題目，以 Likert 五點尺度為衡量基準，分數愈高表示對於工作特性的認知程度愈高。

2. 知識管理態度

組織在經過長期的運作與發展下，或多或少會產生檔案、報告或紀錄等等，而這些資料若無經過系統有條理的整理、分析與保存，將無法發展成對組織有益的知識與經驗。為促使組織有效能的運用各項知識，妥適採取各種方法加以篩選、記錄、整理、儲存及討論分析，進而透過知識的移轉、分享及應用，將有利於組織績效之提昇。本研究之知識管理態度量表係參考美國生產力和品質中心 (American Productivity & Quality Center) 及亞瑟安德森顧問公司 (Arthur Andersen) 於 1995 年合作開發的知識管理評量工具 (Knowledge Management Assessment Tool, KMAT)，並參酌賴俊哲 (2004) 及褚麗絹、龔永宏 (2005) 之知識管理量表，予以修改設計而成，共計 27 個題目，採 Likert 五點量表衡量，分數愈高者表示其知識管理態度愈佳。

3. 工作績效

工作績效即以員工在特定時間內對組織所表現出的貢獻價值，作為評量之依據。本研究之工作績效量表主要以房美玉 (1999) 與江錦樺 (2001) 等學者文獻及量表加以編訂而成。並將工作績效區別為解決問題的能力，即工作者 (社工員) 對組織核心能力有所貢獻，對於本質工作範圍內活動所表現的熟練度，藉由個人直接執行或間接程序所完成服務的內涵予以衡量。而創新熱忱則包含自願執行非正式規定的活動、堅持完成任務、合作並幫助別人，並對組織展現高度的支持與熱誠。量表亦採用 Likert 五點量表進行衡量，由社工員以自評方式衡量工作績



效，分數愈高表示對於自己的工作績效認同程度愈高。

三、問卷調查與樣本收集

由於國內之社工人員遍佈各層級與各地區，受限於時間、人力與財力等因素，若以每一單位或個人進行調查及訪談，於執行上有其困難性，因此本研究乃選定各縣市政府社工人員為對象進行調查。正式問卷的樣本取得，係依內政部社會司統計之「各縣市社會工作人員及督導員人數」(社政年報，2003)，以聘用 6 人以上社工人員之縣市政府為發放問卷對象，共發放 400 份問卷，回收 237 份，回收率為 59.3%，其中有效問卷 228 份，有效回收率為 57.0%。有效樣本之個人基本資料包括：性別、年齡、教育程度、服務年資等，逐一整理統計如表 1 所示。就性別而言，樣本資料中以女性為最高，佔總樣本數 85.4%。在年齡結構分析中，以 28~33 歲所佔之成員比例 28.3% 最多，其次為 34~39 歲間，比例為 27.9%；整體而言，人員於各年齡層的分佈較為平均，無明顯之落差。就學歷別而言，則是以大學學歷者佔 80.2% 為最高。服務年資以各層級分類，則 5 年以下之年資比例約為 38.5% 為最高，但從不同面向而言，顯示出有足夠資歷的員工比例亦不在少數。由於社工人員工作之特殊性，除需要豐富的經驗外，女性柔性的特質自然較能勝任，故整體樣本特性與母體結構大致吻合。

表 1 樣本結構分析統計表

| 基本變數 | 類別 | 人數 | 百分比 (%) |
|------|---------|-----|---------|
| 性別 | 女 | 211 | 85.4% |
| | 男 | 36 | 14.6% |
| 年齡 | 22~27 歲 | 48 | 19.4% |
| | 28~33 歲 | 70 | 28.3% |
| | 34~39 歲 | 69 | 27.9% |
| | 40~45 歲 | 35 | 14.2% |
| | 46 歲以上 | 25 | 10.1% |
| 教育程度 | 專科 | 33 | 13.4% |
| | 大學 | 198 | 80.2% |
| | 碩士、其他 | 16 | 6.4% |
| 服務年資 | 5 年以下 | 95 | 38.5% |



| | | | |
|--|---------|----|-------|
| | 6-10 年 | 64 | 25.9% |
| | 11-15 年 | 50 | 20.2% |
| | 16 年以上 | 38 | 15.4% |

肆、研究實證結果與分析

一、各構面間之相關性分析

表2 為本研究在各研究變項之平均值、標準差及變項間之相關係數值。分析結果顯示，知識管理態度的構面（取得更新、儲存交流、分享成長及應用彙整）的平均值介於3.504~3.986；工作績效的構面（解決能力與創新熱忱）的平均分數介於3.414~3.941；工作特性的構面（工作多樣性、回饋性與自主性）的平均值介於3.711~4.246。整體而言，社工人員對工作特性的知覺均持高度肯定傾向，表示社工人員對個案管理、社區服務、救助及團體工作等，對其工作的內容與重要性有很清楚的認知。在各變項間的相關分析中，社工人員的工作特性與知識管理態度各子構面之間均呈現顯著正相關；顯然，社工人員明瞭自己隨時得面對並處理不同類型的個案或事件。也正因為如此，社工人員更需持續學習，以增進自身的諮商輔導技巧及應變能力。此外，亦可透過內政部家暴及性侵害防治中心、兒童局、縣市政府社會局、少年及家事法庭等有關機構聘請專家學者，教授相關實務處理的經驗與應對技巧，並指導如何運用知識，以使其融入於實務工作。

在知識管理態度與工作績效的各構面間同樣存在顯著正相關，社工人員普遍認為在服務過程中，不僅能快速提供諮商輔導與各項協助功能，同時亦可減化繁瑣之作業程序，完成組織所期望或規定的工作任務；另一方面，透過社工人員的定期個案研討與經驗分享，彼此相互訊息傳遞與經驗之傳承，亦可發揮社工人員之專業能力，有助於提升社工人員解決問題的能力。在助人與互助的過程中，更可彰顯公務體系之特點。

除此之外，社工人員的專業表現獲得多數群眾的肯定，有助於提升個人自信心，以至於各項業務的承接或投入過程中更能用心。再者，若能給予適當的鼓勵，將有利於激發社工人員於工作投入之熱忱與創新觀念，藉著這一份的熱忱，必然有助於提高其業務處理效能。



表2 各研究變項之平均值、標準差及變項間之相關係數值

| 變數 | 平均數 | 標準差 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|---------|-------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|
| 1.取得更新 | 3.791 | 0.600 | 1.000 | | | | | | | | |
| 2.儲存交流 | 3.701 | 0.529 | 0.436*** | 1.000 | | | | | | | |
| 3.分享成長 | 3.986 | 0.472 | 0.450*** | 0.489*** | 1.000 | | | | | | |
| 4.應用彙整 | 3.504 | 0.645 | 0.442*** | 0.516*** | 0.552*** | 1.000 | | | | | |
| 5.解決能力 | 3.414 | 0.608 | 0.301*** | 0.402*** | 0.276*** | 0.266*** | 1.000 | | | | |
| 6.創新熱忱 | 3.941 | 0.477 | 0.352*** | 0.396*** | 0.535*** | 0.275*** | 0.472*** | 1.000 | | | |
| 7.工作多樣性 | 4.246 | 0.515 | 0.317*** | 0.354*** | 0.425*** | 0.292*** | 0.249*** | 0.355*** | 1.000 | | |
| 8.工作回饋性 | 3.711 | 0.543 | 0.531*** | 0.519*** | 0.458*** | 0.484*** | 0.447*** | 0.382*** | 0.469*** | 1.000 | |
| 9.工作自主性 | 4.000 | 0.615 | 0.127* | 0.269** | 0.236* | 0.243* | 0.234* | 0.221 | 0.218** | 0.252*** | 1.000 |

註：*表 $p < 0.05$ 達顯著水準；**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準；***表 $p < 0.001$ 達極顯著水準。

二、結構方程模式之建構

本研究旨在探討各縣市政府社工人員知識管理態度對其工作績效之影響，採用結構方程模式為主要研究方法。結構方程模式之中，不受任何其他變項影響，但影響他人的潛在變項，稱之為潛在自變數 (Latent Independent Variable)，其符號以 ξ 表示之；而會受到任何一個其他變項影響，則稱之為潛在應變數 (Latent Dependent Variable)，其符號以 η 表示。模式當中的外生變項(ξ)表示為「因」者，如工作特性；內生變項(η)表示為「果」者，如知識管理態度及工作績效等，其因果關係結構模式，如圖2所示。在觀測變數中，屬於潛在自變數的衡量指標如 $X_1 \sim X_3$ ，而屬於潛在應變數的衡量指標，如 $Y_1 \sim Y_6$ 。



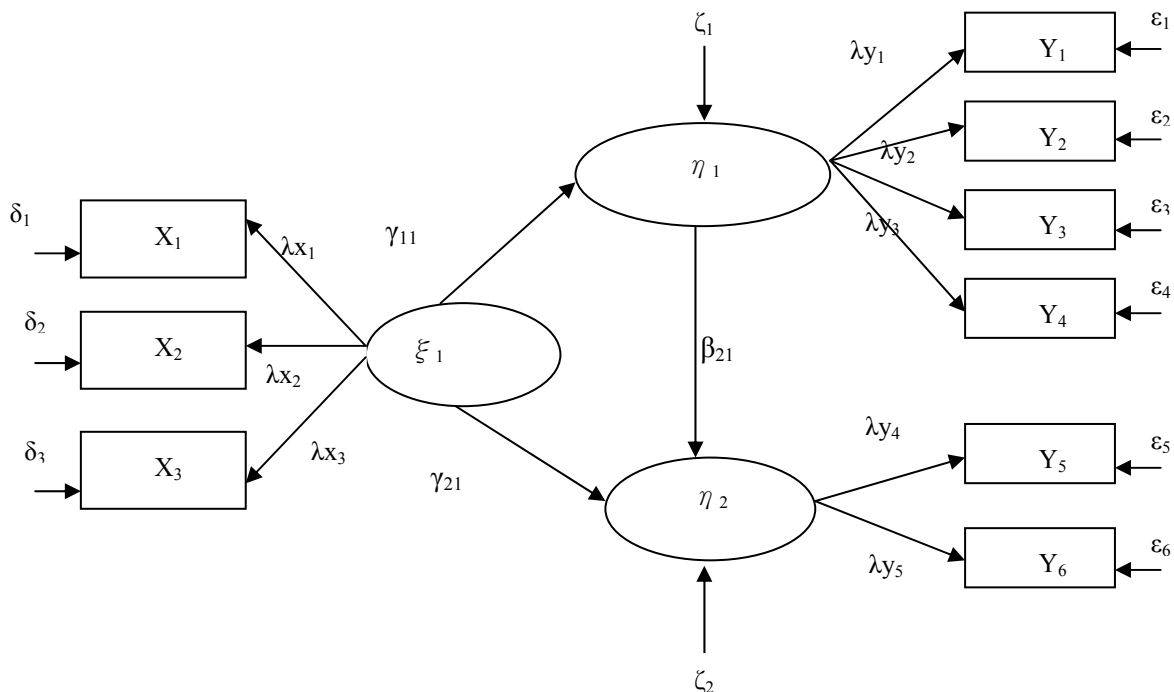


圖 2 結構方程模式之架構圖

- 註：
1. ξ, η : 外生變項、內生變項
 2. γ, β : 影響係數
 3. δ, ϵ : 測量誤差
 4. λ, ζ : 迴歸係數、殘餘誤差
 5. X, Y : 觀察指標

三、構面之整體模式分析

本研究以線性結構方程模式分析社工人員其工作特性、知識管理態度及工作績效間相互影響關係，經由LISREL8.52軟體來求解模式之係數及相關檢定指標，並以基本適配度、整體模式適配度及模式內在結構適配度等三方面的適配度檢定，來衡量模式的配適效果。

1. 整體模式適配度之檢定

本研究採用 χ^2 值、 χ^2 值比率、GFI、AGFI、RMR、NFI、NNFI、CFI、RFI、IFI等指標來評鑑模式的整體適配度，其結果整理如表3。由表中數據得知，初始結果除AGFI值為尚可，其餘指標均已達適配之理想標準。



2. 模式內在結構適配度之檢定

模式內在結構適配度的檢定主要是在評量模式內估計參數的顯著程度，即衡量模式的內在品質。而觀測變數與潛在變數之間的關係是否達到顯著水準，係以 t 值來作為判斷依據。當 t 值 > 1.96 ，表示已達到 α 值為 0.05 的顯著水準；當 t 值 > 2.58 ，則表示已達到 α 值為 0.01 的顯著水準。而潛在應變數與其觀測變數關係之估計值，其中有些觀測變數與潛在變數間的關係為系統設定值，此作用的目的是使每一潛在變數在其觀測變數的測量上有相同的尺度，所以無法列出其 t 值以檢定是否達到顯著水準。以整體性而言，本研究模式的各觀察變項之參數值的 t 值皆達顯著水準，內在品質甚為理想，達到可接受程度（表4）。

表 3 結構方程模式適配度之判斷彙整與評鑑結果表

| 衡量指標 | | 理想的數值 | 研究結果 |
|-----------|--------------|--------------------|-------------------|
| 基本配適指標 | 誤差變異 | >0 | >0 |
| | 標準誤 | 達顯著水準 | 達顯著水準 |
| 整體適配量測 | χ^2 | 卡方值越小越好 | 68.61 |
| | χ^2 值比率 | <3 | $68.61/24 = 2.86$ |
| | GFI | >0.9 | 0.94 |
| | AGFI | >0.8 可； >0.9 佳 | 0.89 |
| | RMR | 值越小越好 | 0.044 |
| | NFI | >0.9 | 0.95 |
| | NNFI | >0.9 | 0.95 |
| | CFI | >0.9 | 0.96 |
| | RFI | >0.9 | 0.92 |
| | IFI | >0.9 | 0.96 |
| 模式內在結構適配度 | 估計參數值 | 達顯著水準 | 達顯著水準 |

表 4 模型觀察變項關係之估計值

| 潛在變項 | 觀察變項 | 參數值 | 標準誤 | 參數之 t 值 |
|--------|--------------------------|------|---------|-----------|
| 工作特性 | 工作自主性 (λ_{x1}) | 0.58 | (0.064) | 9.02** |
| | 工作回饋性 (λ_{x2}) | 0.79 | (0.063) | 12.43** |
| | 工作多樣性 (λ_{x3}) | 0.35 | (0.068) | 5.19** |
| 知識管理態度 | 取得更新 (λ_{y1}) | 0.64 | --- | --- |
| | 儲存交流 (λ_{y2}) | 0.71 | (0.079) | 9.03** |
| | 分享成長 (λ_{y3}) | 0.73 | (0.080) | 9.16** |
| | 應用彙整 (λ_{y4}) | 0.69 | (0.078) | 8.79** |
| 工作績效 | 解決問題 (λ_{y5}) | 0.65 | --- | --- |
| | 創新熱忱 (λ_{y6}) | 0.73 | (0.098) | 7.44** |

註：()內之數值為標準誤；*表 $p < 0.05$ 達顯著水準；**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準；***表 $p < 0.001$ 達極顯著水準。



3.測量誤差之檢視

由表5 得知，本研究中知識管理態度及工作績效之誤差變異分別為0.20及0.42皆大於0，且 t 值達顯著水準。而表6亦顯示，潛在變項及各觀察值的誤差變異亦皆大於0，t 值也達顯著水準；表示所有 ζ 、 δ 、 ε 誤差變異均大於0，且達顯著水準。因此，本研究初始結果符合基本適配之標準。

表5 結構方程模式的殘餘誤差 ($\zeta_1 \sim \zeta_2$)

| 殘餘誤差 | 初始結果 | |
|-----------|-------------|--------|
| | 最大概似法估計之參數值 | 參數之t 值 |
| ζ_1 | 0.20 | 2.22* |
| ζ_2 | 0.42 | 3.28** |

註：*表 $p < 0.05$ 達顯著水準；**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準；***表 $p < 0.001$ 達極顯著水準。

表6 各觀察變項之誤差 (δ, ε)

| 測量誤差 | 初始結果 | |
|------------|-------------|---------|
| | 參數值 | t 值 |
| Δ_1 | 0.66(0.068) | 9.74** |
| Δ_2 | 0.38(0.065) | 5.85** |
| Δ_3 | 0.87(0.082) | 10.73** |
| E_1 | 0.59(0.061) | 9.62** |
| E_2 | 0.49(0.055) | 8.89** |
| E_3 | 0.47(0.054) | 8.69** |
| E_4 | 0.52(0.057) | 9.18** |
| E_5 | 0.58(0.072) | 8.06** |
| E_6 | 0.47(0.075) | 6.23** |

註：()內之數值為標準誤；*表 $p < 0.05$ 達顯著水準；**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準；***表 $p < 0.001$ 達極顯著水準。

四、整體模式分析

本研究整體模式路徑如圖3內容所示，研究假設之檢定如表7所示，社工人員其工作特性對於知識管理態度之間確實有顯著正向影響($\gamma_{11} = 0.89$)，因此假設1獲得接受，此亦表示社工人員為加強其專業與判斷能力，對於求知與求新的態度表現的較為積極，其深信，提升專業能力與溝通技巧，有助於處理多樣、複雜的社會問題與民眾需求，除此之外，藉由教育訓練的課程或者個案分享之途徑，更可讓更多的社工人員有機會能夠彼此分享與學習不同的處理方式與經驗，而個人則可善加運用於現階段業務當中，進而提高作業效能。



其次，社工人員的工作特性對於本身的工作績效之間亦存在顯著正向影響，其影響的參數值為0.48 (γ_{21})，因此假設2獲得接受，意即社工人員在面對不定性或複雜性高的工作時，社工人員必須具備解決問題能力與更高的熱忱投入工作當中，當在面對層出不窮的社會事件及民眾的福利需求時，除保有客觀的立場其更需具備適當的彈性，而非一切依據法條執行，在此情形下，更顯示出其應具備較高的自主性與多面相性的評估能力之特質，不僅如此，其更須具備極佳的耐心與毅力深入瞭解與分析，經由回饋的各項訊息中，以最精確的判斷各案問題癥結之所在，以提供最適或者最佳的方法來處理或解決案主（家）的疑惑與問題。

在社工人員知識管理態度的認知對於工作績效之間則有顯著的影響（ $\beta_{21}=0.32$ ），表示知識管理不但有助於提升政府組織內部的作業品質與效能，有效的運用下更可提高其可用性與價值，但是人員若局限於只為滿足個人需求方面，而非將其運用於工作中，自然對提升工作效能與績效上不會有太大的成效，相對的，懂得將有助於工作所需之資訊將其投入於工作中並善加運用，將可大為提昇工作效能，同時藉由無私分享的觀念，知識管理不但有助於提昇服務績效的效率、效能與品質，更可讓組織內的群體皆能受惠。

在中介效果方面，社工人員之工作特性會透過知識管理態度的中介作用，對工作績效有正向影響之效果，由圖3與表7可知，工作特性對於工作績效之間不僅存在直接影響之效果，亦會透過知識管理態度中介變項對於工作績效產生顯著之影響，其影響參數值為0.28 ($\gamma_{11} \beta_{21}$)，因此假設4獲得支持。

表7潛在變數間的影響效果與檢定

| 假設路徑 | 直接效果 | 間接效果 | 檢定結果 |
|---|------|------|------|
| 工作特性 → 知識管理態度 (γ_{11}) | 0.89 | --- | 成立 |
| 工作特性 → 工作績效 (γ_{21}) | 0.48 | --- | 成立 |
| 工作特性 → 知識管理態度 → 工作績效 ($\gamma_{11} \beta_{21}$) | --- | 0.28 | 成立 |
| 知識管理態度 → 工作績效 (β_{21}) | 0.32 | --- | 成立 |



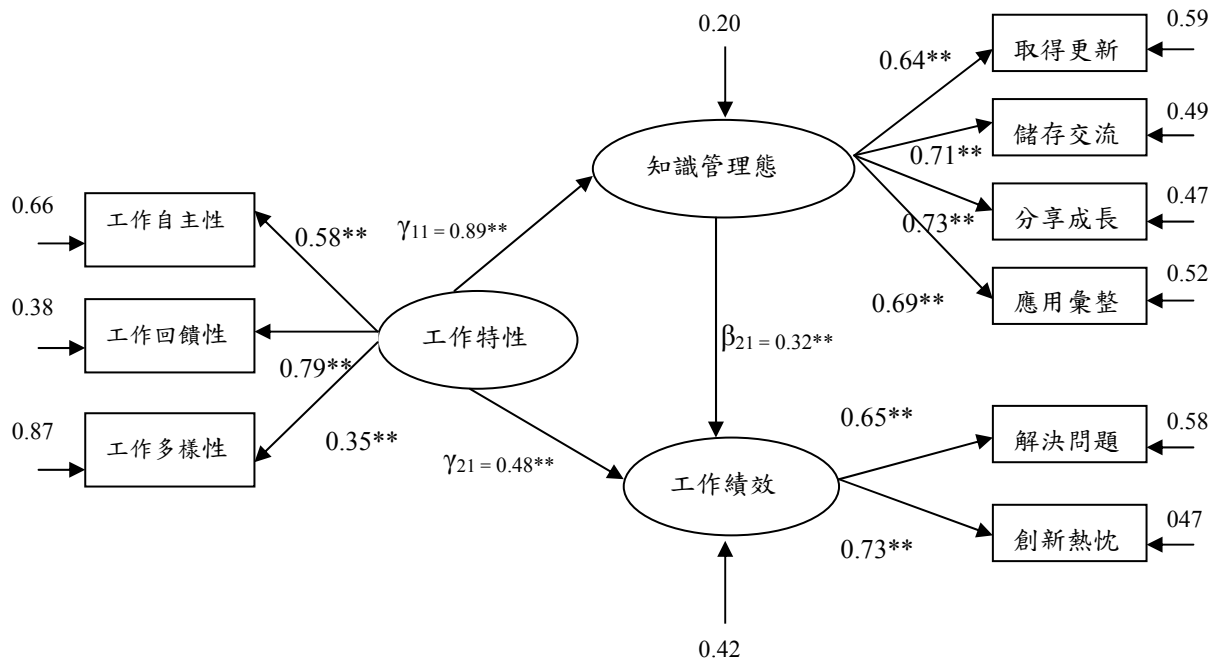


圖 3 本研究 LISREL 模式驗證結果

註：*表 $p < 0.05$ 達顯著水準；**表 $p < 0.01$ 達非常顯著水準；***表 $p < 0.001$ 達極顯著水準。

伍、研究結論與建議

一、結論

本研究旨在探討面對台灣在福利國家發展的過程中，如何透過社工人員的工作特性、知識管理態度與工作績效的關聯性研究，引導未來相關管理決策者在社工人力資源的規劃與績效評估上，有更明確的方向及思考的議題。經以結構方程式模式探討縣市政府社工人員對工作特性、知識管理態度等知覺情形，以及對於現行工作績效之間的影响性，研究發現，整體模式適配度相當良好，內部適配度之品質也獲得肯定。進一步綜合研究之結果，可得以下之結論：(1) 工作特性對於知識管理態度有顯著影響，對於工作績效之間亦具有正向影響性；(2) 知識管理態度對工作績效之間具有正向影響性；(3) 工作特性透過知識管理態度中介效果，對於工作績效亦具有一定的正向影響性。

二、建議

根據文獻探討及實證研究結果，提出下列建議，俾供相關縣市政府及未來研究之參考。

對於目前縣市政府未能足額編列社工師、社工員等職缺，即使取得社工師執照之社工人員，仍僅以約聘社工員任用，對於社工員而言，除了個案業務承辦之外，大多需兼辦行政業務，其工作量不亞於一般行政人員，因此建議中央相關部會及縣市政府，應視業務多寡合理調配社會行政人員及社工員的編制比例，以避免業務不均等之情事，而影響作業品質與效能。此外，社工員走入社區之工作目的，係假設社區內部不具備解決民眾問題之能力，進而協助社區弱勢成員得到適當的管道或者資源，改善目前困境，然而較為可惜的是，每當社工員遇到特殊個案須於即時獲得解決時，卻往往因為無法掌控時效而成為被垢病的關鍵因素，分析其中，真正的原因則是在於支援系統建構完整與否，建議請中央相關單位應予以修訂不合時宜之法令，並建立快速通報系統或管道，並統籌靈活運用各項資源，真正落實社工人員從事社區工作目的。

此外，對於建立完善的資訊管理系統方面，根據研究結果顯示，社工人員的知識管理態度與工作績效之間具有顯著正向影響效果，但受限於各縣市政府目前編制內的社工人力不足與工作負荷過量情形，關於工作績效的呈現顯然並不是很突顯，因此應該思索的方向應朝向於降低人力作業費時耗力的工作優先進行改善，朝向作業程序簡化為目標，同時建立資訊完善的系統機制，提升作業之便利性與快捷性，關於此方面則建議可由內政部社政相關單位，整合建置社會福利知識管理系統，將相關法令規章、政令宣導、紀錄報告及處理經驗，包括低收入戶、身心障礙者、老人等各種津貼補助與社會工作知識等知識庫，由專人負責分類、歸納、累積儲存、更新訊息，以利所有社工人員搜尋應用，並且建立回饋機制，不斷更新知識庫之內容，使其更具實用性及正確性，推動知識管理亦是政府現階段最具需要性與迫切性的工作，並藉由知識管理工具的善用，以克服人力不足所延伸的各種問題與窘境。

在社工人員部分，由研究結果發現其工作特性對於知識管理態度之影響係數值高達0.89，可顯示社工員對於知識管理給予很高的支持，在態度上的表現更加顯得積極，而知識管理重要的關鍵則在於組織內之個人內隱知識藉由與他人分享



而外化，將個人知識變成組織共有的知識，因此社工人員若能運用知識管理的作為，更有助於簡化現行作業程序，進而產生學習新知的動力，以因應未來福利國家系統之任何社會工作（個案工作、團體工作與社區工作）。

參考文獻

1. 內政部，2003，「文化差異與社會工作」，全國社會工作助人專業成果發表會論文集。
2. 內政部社會司，2003，社政年報，台北：內政部。
3. 洪麗真、廖茂宏，2006，醫療機構知識管理與組織效能之關聯性研究，醫務管理期刊，8：1-15 頁。
4. 巫惠貞、巫有鎰，2001，國小教師社會網絡、工作特性與工作滿意關聯性之研究-以臺東縣與臺北市為例，教育研究集刊，46：147-180。
5. 邱浩政，2000，社會與行為科學的量化研究與統計分析—SPSS 中文視窗版資料分析範例解析，台北：五南圖書出版公司。
6. 劉念琪、韓君豪，2000，探索知識工作者專業知識之取得—以新竹科學園區工業工程專業人員為例。管理學報，19：1045-1071 頁。
7. 葉連祺，2000，教育行政理論介紹（一）：領導篇，教育研究月刊，91 期：95-104。
8. 褚麗絹、龔永宏，2005，消防機關知識管理對緊急救護工作績效影響之研究，警學叢刊，第 35 卷第 5 期：15~38。
9. 賴俊哲，2004，領導型態、工作特性、組織承諾與工作績效關係之研究—以縣市主計人員為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
10. 房美玉，1999，半導體產業人力資源管理與組織競爭力之研究：由人力資源管理與薪酬制度對工作動機及工作表現的角度探討，台北：行政院國家科學會專題研究。
11. Arthur Andersen Business Consulting, 1999. *Zukai Knowledge Management*, Toyo Keizai Inc., Tokyo, Japan.
12. Barker, E. 1999. *Contemporary Cultures of Display*. London: The Open University.



13. Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jackson, K. and Roos, G. 1997. The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources, *European Management Journal*, 17: 391-402.
14. Beijerse, R. P. 2000. Knowledge Management in Small and Medium-sized Companies: Knowledge Management for Entrepreneurs, *Journal of Knowledge Management*, 4(2): 162-179.
15. Drucker, P. F. 1993. *Post-capitalist Society*. New York: Harpers Businesses.
16. Gold, A. H., Malholtra, A. and Segars, A. H. 2001. Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective, *Journal of Management Information System*, 18(1): 185-240.
17. Hackman, J. R. and Oldham, G. R. 1975. Development of the Job Diagnostic Survey, *Journal of Applied Psychology*, 60: 159-170.
18. Horng, D. J. and Hsueh, C. C. 2005. How to Improve Efficiency in Transfer of Scientific Knowledge from University to Firms: The Case of Universities in Taiwan, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 7 (2): 187-205.
19. Nonaka, I. 1994. A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, *Organizational Knowledge*, 5(1): 14-37.
20. Slavin, R. E. 1985. *Learning to Cooperate, Cooperating to Learn*. New York: Plenum.
21. Shalley, C. E., Gilson, L. L. and Blum, T. C. 2000. Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave. *Academy of Management Journal*, 43(2): 215-223.
22. Zastrow, C. 1994. *The Practice of Social Work*, California: Cole Publishing Company.
23. Zack, M. H. 1999. Managing Codified Knowledge, *Sloan Management Review*, 2: 45-57.

